International Journal of Business & Marketing (IJBMKT)

ISSN 2447-7451

Recebido em: 15/05/2025
Decisão editorial: 02/02/2026
Publicação: 27/04/2026
Editor-chefe: Flávio Santino Bizarrias
Avaliado pelo sistema *double-blind review*
https://doi.org/10.18568/ijbmkt.10.2.329

A construção de valor no mercado de luxo: Estratégias de marca e experiência do consumidor relacionadas à Arquitetura e ao Design de Interiores

The construction of value in the luxury market: Brand strategies and consumer experience related to Architecture and Interior Design

LARISSA VIEIRA ALVES

Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" - USP/Esalq
vieirlarissa.interior@gmail.com

RESUMO

O mercado de luxo, caracterizado por sua exclusividade e sofisticação, destaca-se como um dos segmentos mais dinâmicos e lucrativos da economia global. Nesse contexto, as estratégias de marca e experiência do consumidor desempenham papéis essenciais na geração de valor e fidelização de clientes. Esse estudo investiga o impacto dessas abordagens no comportamento do consumidor e na rentabilidade de empresas do mercado de luxo em arquitetura e design de interiores, com base em entrevistas qualitativas realizadas com gestores de escritórios de alto padrão em Juiz de Fora, Minas Gerais. A pesquisa utilizou como base teórica autores como Strehlau (2008), Kapferer e Bastien (2011), Dubois (2005) e Vigneron & Johnson (2004), os quais embasaram a formulação das hipóteses e o desenvolvimento do questionário aplicado. O questionário estruturado foi formulado com base em escalas validadas na literatura, permitindo uma análise detalhada das percepções dos clientes sobre personalização, branding e experiência de consumo. Os dados foram analisados com técnicas de análise de conteúdo (Miles, Huberman & Saldana, 2014), identificando padrões e estratégias eficazes para o reposicionamento de marcas no segmento.

Palavras-chave: Estratégias de marca; Experiência do consumidor; Reposicionamento estratégico; Estratégias de Marketing;

ABSTRACT

The luxury market, characterized by exclusivity and sophistication, stands out as one of the most dynamic and profitable segments of the global economy. In this context, brand strategies and consumer experience play fundamental roles in generating value and fostering customer loyalty. This study investigates the impact of these approaches on consumer behavior and the profitability of companies in the luxury market within architecture and interior design, based on qualitative interviews conducted with managers of high-end firms in Juiz de Fora, Minas Gerais. The research relied on theoretical foundations from authors such as Strehlau (2008), Kapferer & Bastien (2011), Dubois (2005), and Vigneron & Johnson (2004), who supported the formulation of hypotheses and the development of the applied questionnaire. The structured questionnaire was formulated based on validated scales in the literature, allowing a detailed analysis of customers' perceptions regarding personalization, branding, and consumption experience. Data analysis employed content analysis techniques (Miles, Huberman & Saldana, 2014), identifying patterns and effective strategies for brand repositioning within the segment.

Keywords: Brand strategies; Customer experience; Strategic repositioning; Marketing strategies.

INTRODUÇÃO

O mercado de luxo, exponencialmente reconhecido por manifestar exclusividade e sofisticação, tem se destacado como um dos segmentos mais dinâmicos e rentáveis da economia global, exercendo notável influência que se estende além do âmbito tradicional da moda e dos artigos de luxo (Strehlau, 2008). À medida que a sociedade avança e se transforma, o segmento se adapta, demonstrando crescimento contínuo e notável capacidade de adaptação e resiliência em meio a desafios econômicos e sociais.

No contexto econômico brasileiro, o mercado de luxo também tem apresentado crescimento significativo, impulsionado por uma elite econômica com crescente poder de compra. O estudo inédito intitulado "A nova era de crescimento do mercado de luxo", publicado pela Bain & Company (2023) mapeou os principais segmentos de consumo de luxo no Brasil. O documento afirma que nos últimos cinco anos houve exponencial crescimento de 18% no setor, tendo movimentado R$74 bilhões apenas em 2022. A previsão de expansão é positiva, com projeções de 6% a 8% ao ano, conduzindo ao potencial de atingir R$133 bilhões de faturamento em 2030.

A expansão desse segmento reflete não apenas a disponibilidade e ascensão financeira de uma parcela da população, mas também um fenômeno cultural e sociológico (Passarelli, 2012). O consumo de luxo está associado a fatores psicológicos, como a busca por status e diferenciação social, conforme o economista e sociólogo Veblen (1899) conceituou como Consumo conspícuo em A teoria da classe Ociosa.

Comumente, o termo luxo é descrito como sinônimo de influência e autoridade. O conceito de luxo é profuso e, geralmente, está interligado ao consumo de marcas que conferem prestígio aos que as utilizam (Czellar, Dubois e Laurent, 2005). Por se tratarem de artigos e soluções que evocam significado e forte apelo emocional ao consumidor, se faz necessário analisar e compreender o perfil e o comportamento do público a quem se destinam. Segundo Strehlau (2008), para o consumidor de artigos de luxo, o produto é mais que o resultado do somatório dos fatores matéria-prima, qualidade e custo de produção, uma vez que representa uma satisfação, seja ela social, emocional ou econômica.

A arquitetura e o design de interiores, como parte desse contexto, ganham destaque ao oferecer soluções que aliam estética, funcionalidade e status, características intrínsecas ao conceito de luxo. Os vanguardistas da arte e do design valorizam a exclusividade que se reflete em projetos únicos, com a utilização de materiais nobres e exímia atenção aos detalhes. Segundo Arantes (2010), as sensações e experiências que os ambientes construídos despertam em quem os desfruta, são o que os distinguem e trazem identificação e deslumbre, além de, consequentemente, ampliar a lucratividade dos escritórios.

Os ambientes influenciam diretamente no comportamento e no bem-estar dos ocupantes e são capazes de criar experiências sensoriais e emocionais singulares para aqueles que os habitam. Diante desse cenário, o comportamento do consumidor de alto padrão se diferencia pelo nível elevado de exigência e pelas expectativas de atendimento personalizado. A integração de sistemas inteligentes de automação e demais soluções tecnológicas e inovadoras são capazes de proporcionar espaços que atendam às necessidades e preferências do estilo de vida de caráter luxuoso. Os produtos e ambientes concebidos garantem retornos financeiros que correspondem de maneira satisfatória aos valores vultosos empregados em suas obras (Arantes, 2010).

A partir dessa perspectiva, é essencial despertar a consciência e a implementação de estratégias de vendas e marketing que sejam capazes de captar e reter clientes nesse mercado competitivo, com o intuito de capitalizar o desejo por meio de experiências de luxo (Fiske e Silverstein, 2008). Ortiz (2019), ressalta que no mercado dos bens de luxo atuam as empresas e corporações que reivindicam sua autenticidade.

Explorar as diversas facetas do perfil do consumidor desse mercado e descobrir suas motivações, valores e interações sociais, permite visualizar amplamente as oportunidades e possíveis ameaças oferecidas pelo setor (Fiske e Silverstein, 2008). Perante a complexidade que permeia a experiência de compra, é primordial manter-se coeso com os princípios de excelência, assegurando uma oferta de qualidade e personalização nos atendimentos ao consumidor (Diniz, 2012). Nesse contexto, almeja-se alcançar maior maturidade nos negócios que reflita o mesmo padrão elevado que se observa nas melhores referências mercadológicas. É primordial que as empresas sejam proativas na antecipação das demandas dos consumidores e na entrega de soluções que excedam suas expectativas.

É fundamental que as empresas estejam em constante busca pela inovação, seja na oferta de novos produtos e serviços, seja na adoção de tecnologias que melhorem a eficiência operacional e a experiência do cliente. Para atingir o estimado patamar de excelência, é crucial investir em estratégias que promovam a fidelização do cliente e construam uma reputação sólida no mercado (Diniz, 2012).

O objetivo geral desta pesquisa foi compreender como as estratégias de branding e a personalização da

experiência impactam o posicionamento de escritórios de arquitetura e design de interiores no mercado de luxo. Para isso, os objetivos específicos foram: (1) Identificar as principais motivações dos consumidores de alto padrão, considerando estilos de vida e percepções de valor (Vigneron & Johnson, 2004); (2) Analisar como a implementação de branding estratégico e *storytelling* influencia a retenção de clientes; (3) Avaliar a eficiência da precificação baseada na percepção de exclusividade e valor agregado; (4) Examinar como escritórios de arquitetura podem se reposicionar para atingir nichos de mercado mais seletivos.

MATERIAL E MÉTODOS

O presente estudo foi realizado em um escritório de arquitetura e design de interiores localizado em Juiz de Fora, Minas Gerais. Fundada em 2016, a empresa se especializou no atendimento a um nicho específico: apartamentos pequenos. Este posicionamento estratégico permitiu à empresa capitalizar sobre um mercado crescente, especialmente em áreas urbanas onde a demanda por soluções de espaço compacto é alta. Nesse contexto, a realização da pesquisa de estudo de caso oferece uma abordagem valiosa que permite a compressão de especificidades complexas em contextos reais (Yin, 2015).

A pesquisa foi conduzida por meio de estudo de caso qualitativo, com entrevistas semiestruturadas aplicadas a três escritórios de arquitetura e design de interiores atuantes no segmento de luxo, no período entre junho e agosto de 2024. A pesquisadora teve papel ativo na coleta e análise dos dados, participando da elaboração do questionário, seleção dos entrevistados e interpretação dos resultados.

Os entrevistados foram, em sua totalidade, gestores dos escritórios, e contam com tempo de experiência semelhantes tanto em atuação no mercado quanto em tempo de empresa. O questionário utilizado foi estruturado com base em instrumentos validados na literatura, como o modelo de percepção de luxo de Vigneron & Jonhson (2004). A seguir, apresenta-se um quadro relacionando as perguntas do questionário, os autores que fundamentam sua formulação e a justificativa de sua inclusão.

A elaboração do questionário foi estruturada com foco em clareza e objetividade, a fim de garantir que os entrevistados compreendessem facilmente cada questão, sem ambiguidades, de forma a garantir uma coleta de dados precisos e consistentes. Cada pergunta foi formulada para ser direta, facilitando respostas espontâneas e completas. O questionário foi organizado em blocos temáticos que abordam aspectos específicos da pesquisa (Gil, 2002).

Essa segmentação facilita a análise posterior, permitindo que os dados sejam categorizados e comparados de forma eficiente. Os blocos incluem informações gerais que permitem captar o perfil de cada

Tabela 1

Perguntas e fundamentos para estruturação do questionário

Pergunta	Autores Referenciados	Justificativa
Qual é o perfil típico de seus clientes e quais suas características mais marcantes?	Vigneron & Johnson (2004)	Identificar estilos de vida e motivações de consumo no segmento de luxo.
Quais são as principais motivações de seus clientes ao contratar seus serviços?	Dubois (2005)	Examinar os fatores emocionais e racionais que influenciam a decisão de compra,
Como seus clientes geralmente encontram seu escritório?	Kapferer e Bastien (2011)	Avaliar a eficácia dos canais de marketing utilizados para a captação de clientes.
Quais serviços específicos você oferece que são mais valorizados por seus clientes de luxo?	Strehlau (2008)	Compreender o papel da customização na fidelização e percepção de exclusividade.
Quais fatores são mais importantes para seus clientes na decisão de contratar seus serviços?	Vigneron & Johnson (2004)	Analisar a relevância de elementos como exclusividade, status e qualidade.
Quais inovações ou tendências impactarão o mercado de luxo nos próximos anos?	Hepner (2021)	Explorar mudanças nas preferências dos consumidores e a adoção de novas práticas.

Fonte: Dados originais da pesquisa

entrevistado e compreender sua posição no mercado, seu histórico e especialização; Comportamentos de consumo que permitam entender as preferências e decisões de compra dos consumidores; Relacionamento e satisfação a partir da avaliação da experiência do cliente e de sua retenção; Estratégias de marketing e sua influência na percepção e captação dos clientes e, por fim, a identificação de desafios e oportunidades no mercado de luxo;

A escolha de incluir perguntas fechadas e abertas foi feita para garantir que tanto aspectos quantitativos quanto qualitativos pudessem ser explorados. As perguntas fechadas, com alternativas definidas, facilitam a quantificação e permitem uma análise mais direta. Por outro lado, as perguntas abertas permitem que os entrevistados expressem suas opiniões de forma mais detalhada e tragam perspectivas que não seriam captados em respostas padronizadas.

A estruturação do questionário seguiu princípios amplamente aceitos na literatura de metodologia de pesquisa, como afirma Gil (2002). O autor destaca a importância de um questionário bem estruturado para evitar vieses e garantir a coleta eficiente de dados, além de facilitar a interpretação dos resultados.

A pesquisa conta com uma abordagem qualitativa de natureza exploratória que visa prover critérios e compreensão, identificar cursos alternativos de ação e proporcionar melhor visão e compreensão do contexto do problema (Malhotra, 2013). A análise dos dados qualitativos é realizada por meio da aplicação das técnicas de análise de conteúdo delineada por Miles, Huberman e Saldana (2014), que consiste na condensação, exibição e conexão dos dados em formatos organizados, onde torna-se possível a identificação de padrões, possíveis explicações e configurações que ofereçam explicações mais amplas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A segmentação de mercado realizada pelo escritório objeto da pesquisa, possibilitou uma comunicação direcionada e eficaz com os consumidores, resultando em uma estimativa de 80% das contratações serem provenientes de indicações. No entanto, apesar de um volume considerável de recomendações e um reconhecimento crescente no mercado local, a empresa enfrentou desafios em traduzir essa popularidade em lucro sustentável.

Um dos principais desafios identificados foi a estrutura de precificação e margens de lucro. Apesar de um fluxo constante de projetos, a rentabilidade não se fez suficiente de forma a cobrir os custos operacionais e consequentemente, possibilitar seu crescimento, o que pode ser atribuído a diversos fatores, como, às estratégias de precificação que não refletiam adequadamente o valor entregue considerando o nível de personalização e a qualidade dos serviços prestados; à escalabilidade dos serviços devido ao modelo de negócios ser altamente dependente de recomendações e ao marketing direcionado à captação de novos clientes.

O reposicionamento corretivo emergiu da necessidade de reajustar o público-alvo e atender o mercado de luxo com o intento de alavancar a lucratividade e o crescimento sustentado. Esse movimento requer uma abordagem bem planejada e executada que vise garantir uma transição suave, eficaz e bem-sucedida para esse segmento, que exige uma combinação de pesquisa detalhada, desenvolvimento de ofertas de luxo, reposicionamento de marca, planejamentos de marketing direcionados e foco contínuo na qualidade e na experiência do cliente.

A partir da análise das entrevistas e depoimentos publicados nas páginas sociais do escritório, nota-se grande contentamento dos antigos clientes com os resultados dos projetos e obras executadas a partir de seus desejos e necessidades fidedignos. Os clientes transparecem grande vínculo com a empresa, exemplificando como foram acolhidos, bem recepcionados e entendidos pela empresa, o que garante uma experiência satisfatória do cliente, influencia diretamente em sua retenção e se apresenta como um indicador de sucesso da empresa.

Após uma crítica análise de segmentação de mercado e do ajuste de seu público-alvo, a empresa implementou estratégias de reposicionamento para atender o mercado de luxo, incluindo o desenvolvimento de ofertas premium e "*rebranding*". Em um mercado consumidor ainda restrito, é fundamental identificar e compreender profundamente o consumidor para encantá-lo e estabelecer um vínculo duradouro, oferecendo-lhe personalização, ambientação e sofisticação. É vital comunicar a identidade definida pela empresa nos canais de marketing. Por essa razão, o logotipo da empresa foi atualizado para que sua paleta de cores e tipografia reflitam a sofisticação e exclusividade do mercado de luxo. Criar uma identidade de marca de forma a consolidá-la, exige que seja construída forte diferenciação a partir de ações assertivas e consistentes que busquem transparecer uma imagem imaculada e interligada a valores como distinção social, conquista e poder (ESPM, 2012).

Os serviços anteriormente ofertados já não se diferenciavam de seus concorrentes, como almejado, tendo se tornado simples e obsoletos. A contratação de profissionais com experiência no mercado de luxo trouxe novas perspectivas e habilidades para a empresa, permitindo que a oferta de seus serviços ultrapasse

somente a entrega e execução do projeto, mas que sejam fornecidas fontes de lucro secundárias como o fornecimento de itens de decoração e mobiliários. A proposta ao cliente é atraí-lo não somente com o projeto, mas também com tudo que o cerca e que passa a fazer, portanto, parte da marca. A busca pela excelência na experiência do cliente resulta em maior engajamento dos consumidores e em uma elevação geral da satisfação.

A extensão da marca para outras categorias que não conflitam com sua percepção aumenta significativamente o vínculo do cliente e, consequentemente, seu ticket médio. Historicamente, as marcas de luxo têm utilizado extensões de maneira eficaz devido a serem associadas mais à personalidade que as associações com tipos de desempenho. Tiffany, Armani e H. Stern expandiram suas marcas para linhas de decoração, como Tiffany Baby, Armani Casa e H.Stern Home. (ESPM, 2012).

A nova oferta de serviços se distingue no mercado local, sendo o primeiro escritório de arquitetura na região a apresentar uma solução completa de serviços, otimizando processos, prazos e entregas de todos os seus produtos além de garantir uma gestão ampla, integrada e inteligente. Tornar sua nova linha de comunicação e posicionamento relevante nas mensagens publicitárias e nos canais de comunicação, de modo a atender às novas demandas do público-alvo e possibilitar a criação de valor e diferenciação dos serviços, representa um desafio significativo. Assim, é urgente implementar estratégias de marketing que garantam a relevância e atratividade da marca no mercado de luxo.

O *storytelling* passou a ser utilizado de forma a contar a história dos projetos e da empresa, focando em casos de sucesso e transformação proporcionada aos clientes. O site da empresa foi otimizado para serviços de busca *Search Engine Optimization* [SEO] e estruturado para o investimento em marketing de busca *Search Engine Marketing* [SEM] para garantir que potenciais clientes encontrem a empresa quando pesquisarem por serviços de arquitetura e design de luxo.

Após a análise e reflexão sobre as entrevistas, que tiveram uma duração média de 40 minutos, iniciou-se a classificação e categorização das respostas, alinhando-se aos objetivos gerais da pesquisa. Os dados foram organizados por empresa, de modo para evidenciar a riqueza de informações obtidas.

Em seguida, elaboraram-se tabelas setorizadas conforme as perguntas do roteiro e os registros mais relevantes das observações realizadas. Os dados comuns e específicos entre as empresas serão relatados separadamente. As respostas e observações pertinentes serão apresentadas em trechos das entrevistas, ilustrando e enriquecendo a compreensão dos conteúdos apresentados.

O primeiro escritório analisado é especializado em ambientes residenciais. A empresa, que conta com cinco funcionários, abriu seu espaço físico em 2022, embora já estivesse consolidada no mercado há pelo menos cinco anos.

O perfil dos clientes inclui pessoas entre 35 e 60 anos, sendo composto majoritariamente por médicos, empresários e funcionários públicos. As principais razões que motivam a contratação dos serviços estão ligadas à identificação com o estilo trabalhado e à confiança nos serviços prestados. Assim como no escritório foco do estudo, o método predominante de captação de novos clientes é a indicação. O serviço mais valorizado é o projeto arquitetônico, frequentemente vinculado ao projeto de interiores, que é oferecido como um complemento.

O canal de marketing mais eficaz para o escritório são as redes sociais, ainda que o uso seja limitado. A empresa as utiliza para mostrar a realidade e rotina do escritório, além de compartilhar imagens de projetos em andamento e finalizados. Conforme Kotler (2010), contar histórias com enredos envolventes é uma estratégia eficaz para engajar clientes, e a gestora do escritório confirma o uso de narrativas durante seus atendimentos. No entanto, a empresa não adota estratégias avançadas de marketing digital, preferindo focar em suas referências por indicação e em sua presença moderada nas mídias sociais.

A arquiteta compartilha que frequenta eventos e feiras do setor regularmente e divulga essas atividades em suas redes sociais. Ela valoriza o aprendizado e a experiência adquirida, destacando a importância do *networking* e da construção de relacionamentos com outros profissionais, fornecedores e parceiros.

A precificação dos projetos é feita com base nos custos, tipologia e complexidade do projeto, além da metragem a ser trabalhada. No entanto, o valor não é fator decisivo para a contratação. A exclusividade e a qualidade dos serviços são os aspectos mais valorizados pelos clientes. Segundo Diniz (2012), consumidores estão dispostos a pagar preços elevados por produtos e serviços que entreguem qualidade superior e valor aspiracional. De maneira semelhante, Ferreirinha (2019) observa que os produtos e serviços de luxo têm preços elevados, mas esses precisam estar justificados por códigos de valor claros. No escritório, negociações de valores são raras; o foco está nas condições de pagamento.

Embora o escritório não realize pesquisas formais de satisfação, ele recebe *feedback*s frequentemente, o que contribui para a autocrítica e melhorias nos processos.

A gestora enfatiza que a satisfação do cliente está ligada ao cuidado com os itens mais importantes do projeto, o que está alinhado com práticas de atendimento de alta qualidade. Essas práticas são decisivas para a diferenciação da marca e o favorecimento de uma boa imagem, garantindo a satisfação dos clientes e, consequentemente, o crescimento no mercado (Ferreirinha, 2019).

Quanto à construção de relacionamentos, a arquiteta não utiliza estratégias específicas, além de manter uma política de bom relacionamento com os clientes, assegurando a satisfação com os melhores recursos e procedimentos. Um dos principais desafios do mercado de luxo é o imediatismo dos clientes. Conforme Ferreirinha (2019), a Geração Y, ou *Millennials*, nascidos entre 1978 e 1990, é caracterizada por seu pragmatismo e interesse no luxo, além de sua busca pela customização como forma de expressar individualidade.

As oportunidades de crescimento para o escritório incluem consolidar-se ainda mais no mercado e tornar-se uma referência dentro de seu segmento. A decisão de atuar no mercado de luxo foi intuitiva, baseada no perfeccionismo e na busca constante por qualidade. A arquiteta acredita que a excelência na entrega agrega valor ao projeto, resultando em custos mais elevados, mas também atraindo um público mais sofisticado.

Em relação às inovações e tendências que influenciarão o mercado de luxo nos próximos anos, a tecnologia foi mencionada como um fator crucial, especialmente nas questões de sustentabilidade. Conforme discutido por Kapferer e Bastien (2012), o luxo sustentável vai além da ecologia, envolvendo também harmonia social e crescimento econômico equilibrado. Eles criticam a demanda excessiva por itens exóticos raros, que podem causar impactos ambientais ou éticos.

Ao responder sobre sugestões para melhorias, a empresa destaca que trabalhar de forma espontânea gera resultados mais consistentes do que seguir fórmulas amplamente divulgadas online. O aprendizado adquirido ao longo da carreira é visto como essencial e deve ser encarado com seriedade.

Sobre especializações, a gestora não vê tanta relevância em cursos formais, preferindo a troca de experiências com fornecedores, equipe e a presença *in loco* nos projetos. Essa abordagem está relacionada à Teoria da Aprendizagem Experiencial, de Kolb (1984), que sugere que a combinação de experiência, interpretação e cognição é fundamental para o aprendizado eficaz.

O segundo escritório analisado foi fundado em 2019, conta com cinco funcionários, especializados em arquitetura e design residencial. O gestor descreve o perfil típico de seus clientes majoritariamente empresários com idades entre 35 e 55 anos, com rendas extremamente altas. Ele destaca inclusive, clientes bilionários e a dificuldade de estimar seus ganhos, refletindo a exclusividade do mercado em que atuam. Com um toque de humor, comenta: “Eu não sei quanto eles ganham, eu sei quanto eles gastam”, o que ilustra uma imagem pragmática sobre o comportamento dos consumidores de luxo.

Ao ser questionado sobre a motivação de seus clientes, o entrevistado menciona que a empatia gerada pelas redes sociais aliada à expertise em detalhamentos exclusivos são os principais atrativos. Ele ressalta que o sucesso de um projeto está nos detalhes minuciosos, onde a personalidade do cliente se manifesta, o que é essencial em projetos de luxo. Ele também enfatiza a importância do uso de materiais naturais, como rochas e madeiras, que atraem o olhar do público de alta renda, transmitindo uma postura voltada para a exclusividade e o luxo. Como ele mesmo diz: “O programa de uma casa está resolvido há séculos, toda casa precisa de uma cozinha, de uma sala de jantar, quartos... É preciso o detalhe que vai encantar o cliente.”

Cerca de 70% dos clientes de seu escritório o encontram por meio de redes sociais, enquanto 30% vêm por indicação. Essa abordagem destaca a importância das plataformas digitais, especialmente o Instagram, para alcançar e conquistar o público alvo. O gestor, com mais de 20 anos de experiência no mercado de arquitetura e design, alcançou reconhecimento notável e uma inversão da dinâmica de captação: agora, os clientes buscam seu escritório confiando em seu estilo e na relevância de seus projetos, tornando a captação mais assertiva e evidenciando o amadurecimento do negócio. Segundo suas palavras: “Eu não preciso mais lutar para convencer o cliente. Ele senta e diz: é você que vai me dizer o que é melhor.”

O gestor compartilha uma filosofia empresarial inspirada em Bernard Arnault, presidente do grupo *Moët Hennessy Louis Vuitton* [LVMH], que valoriza a cadeia de valor onde todos, dos fornecedores aos clientes, sentem orgulho em fazer parte do processo. Arnault acredita que explorar a inteligência coletiva é essencial para garantir a exclusividade, qualidade e o prestígio das marcas de luxo, e que a inspiração do espírito empreendedor é fundamental para o sucesso duradouro do grupo. (LVMH, 2024).

O escritório também atrai profissionais do segmento através de seu perfil no Instagram, o que reforça a qualidade de seu conteúdo e cria uma prova social. O designer conseguiu monetizar sua expertise por meio de mentorias e cursos voltados a outros profissionais, que têm sido bem-sucedidos. Ele enfatiza que embora o marketing digital seja essencial, é fundamental ter

projetos de alta qualidade para sustentar a reputação da marca. O uso de vídeos *Reels* aumenta o alcance enquanto os *Stories* consolidam o relacionamento com potenciais clientes. O escritório também considera expandir sua presença para plataformas como o Pinterest, visando expansão internacional.

Para preservar a privacidade de seus clientes, o escritório não divulga seus nomes. Ainda, nos casos em que o cliente deseje, também, a privacidade sobre as imagens do projeto, é aplicada uma multa de 40% do valor do serviço. O gestor acredita que "nenhuma marca de luxo vende sem um rosto" e defende que os profissionais devem ser o rosto de suas próprias marcas, participando ativamente de eventos e feiras para fomentar o *networking* e construir relacionamentos.

Ele também destaca a importância de criar conteúdo direcionado a clientes e potenciais clientes, observando a carência de informações divulgadas sobre grandes feiras, como a *Fuori Saloni* e o *Salone del Mobile*, o mais importante evento de design de mobiliário do mundo, realizado anualmente em Milão, Itália. Os clientes se encantam ao ver que as inspirações publicadas em redes sociais são aplicadas de maneira exclusiva em seus projetos, reafirmando a importância de estar atualizado sobre as tendências do mercado de luxo.

A precificação do escritório, assim como a do primeiro analisado, é baseada em cálculos de horas de trabalho por etapa do projeto, com métricas bem definidas. O gestor observa que sua precificação aumenta gradativamente e cita que profissionais de alto custo mantêm agendas lotadas por até quatro anos. Ele reforça que há espaço para profissionais competentes no mercado, afirmando que "está cheio de clientes bons procurando arquitetos bons e de arquitetos ruins atendendo esses clientes."

Nas negociações financeiras, ele planeja contratar um funcionário especializado para maximizar os lucros e gerenciar os riscos de maneira mais eficiente. Ele considera essa uma estratégia crucial para manter a percepção de valor e assegurar o crescimento sustentável.

O entrevistado afirma que uma presença constante e a participação ativa em cada projeto são fatores que contribuem para a satisfação dos clientes e minimizam possíveis insatisfações. O gestor vê o Instagram como uma prova social de *feedbacks* positivos, destacando que a satisfação é refletida nas indicações frequentes de seus clientes.

Para estabelecer vínculos com seus clientes e estimular recomendações, o gestor acredita ser essencial despertar neles o sentimento de orgulho por contratar seu escritório. Ele entende que essa conexão emocional é um elemento-chave na retenção de clientes de alto padrão. No que diz respeito às redes sociais, destaca que os clientes valorizam a participação ativa do escritório e de seus funcionários nas plataformas, o que cria um senso de proximidade e humaniza a marca. Essa presença constante nas redes sociais gera engajamento emocional e fortalece os vínculos entre o escritório e seus clientes, reforçando a confiança e lealdade no serviço prestado.

A forma como uma marca interage e se conecta com seus clientes impacta diretamente na percepção de valor e na disposição dos consumidores ao recomendar seus serviços. Segundo os estudos de Aldhamiri (2024), a motivação intrínseca para se envolver com as páginas de mídias sociais de marcas de luxo compreende sete tópicos principais: entretenimento; busca de autenticidade da marca; gratidão à marca; compartilhamento de experiência da marca; nostalgia da marca; estética do produto e busca de inspiração de estilo de vida.

O designer reconhece os desafios do mercado, mas acredita que muitos deles podem ser solucionados. Ele menciona que, embora atenda clientes de alto padrão, o escritório ainda não alcançou totalmente seu objetivo de chegar à camada mais alta desse público. Para isso, planeja investir na criação de um espaço físico, além de adotar um posicionamento online mais sóbrio, que transmita seriedade sem comprometer sua essência leve e descontraída.

O crescimento do escritório foi mais rápido do que o esperado, superando a capacidade da estrutura física existente. Atualmente, os funcionários estão trabalhando nas dependências da residência do gestor. O planejamento para o novo espaço busca causar impacto e se consolidar como uma referência no mercado. O objetivo é ter um ambiente físico que seja condizente com o padrão de clientes que já atendem e os que pretendem atingir. Ainda que a maior parte dos atendimentos seja realizada remotamente, ele ressalta que a estrutura física será mais voltada para a organização interna e o conforto da equipe, do que para o atendimento presencial de clientes.

O primeiro projeto internacional do escritório está em andamento, reforçando que suas estratégias estão trazendo resultados concretos. O gestor enxerga grandes oportunidades tanto no mercado internacional quanto no nacional, com destaque para a região Centro-Oeste do Brasil. Ele comenta que, apesar do grande número de arquitetos no país, muitos atuam de forma amadora, com precificação abaixo do mercado, o que faz com que clientes de alta renda ainda busquem desesperadamente por arquitetos qualificados.

Em relação às inovações e tendências que impactarão o mercado de luxo, ele aponta que o apelo ao natural está cada vez mais forte e que o *quiet luxury* é uma tendência significativa. Ele observa que, embora o luxo ostentação tenha mais espaço, não é o estilo

de projeto que os atrai. O escritório prefere trabalhar com materiais naturais que agregam sofisticação e são os melhores disponíveis no mercado. Com orgulho, ele afirma que o sucesso exige muito trabalho e dedicação, algo que ele aprecia e valoriza em sua jornada profissional.

Para profissionais que buscam se reposicionar ou conquistar espaço no mercado de luxo, o gestor aconselha a vivência direta desse segmento, recomendando a participação em eventos icônicos como o *Fuori Saloni*. Ele destaca que esse evento é um dos mais aguardados no calendário mundial de design, oferecendo uma plataforma estratégica para marcas e profissionais que buscam inspiração e visibilidade internacional. Além disso, ele enfatiza a importância de adaptar as inovações tecnológicas vivenciadas no evento, à realidade dos clientes brasileiros. Ele também ressalta que transformar um cliente comum em um cliente de luxo exige atendimentos personalizados, detalhamentos exclusivos e a habilidade de fazer muito com poucos recursos. Para ele, o segredo para atrair clientes de alto padrão está em oferecer propostas únicas e otimizar orçamentos sem sacrificar a estética.

Ele reforça que não basta apenas atrair clientes ricos, mas sim transformar o ordinário em extraordinário. Otimizar orçamentos é crucial, mas a estética e a qualidade visual do projeto também são imprescindíveis. Ser exigente consigo mesmo e com as próprias propostas, é o que diferencia os profissionais de excelência. Para ele, o belo não precisa ser extremamente caro, mas demanda dedicação e a busca por soluções criativas que atendam a todos os tipos de clientes e seus investimentos.

Por fim, ele afirma que a especialização faz toda a diferença nos projetos. Destaca que a expertise em iluminação e no uso de rochas naturais são grandes diferenciais no mercado de luxo. Ele também acredita que a capacitação do arquiteto convence o cliente a executar fielmente um bom projeto, sendo essencial explicar o processo de maneira que o cliente leigo entenda e visualize o resultado. A habilidade em projetar cozinhas atrativas também é vista como um diferencial importante, e ele ressalta a importância de divulgar esse trabalho com competência.

O terceiro escritório analisado foi fundado em 2016 e, desde então, opera com a sociedade atual. Atualmente, a equipe é composta por cinco pessoas, e o escritório atua tanto em projetos residenciais quanto comerciais, sendo 80% de sua receita proveniente de projetos comerciais. Um de seus maiores clientes é uma grande franquia de automóveis, com a qual já trabalha há anos. Além disso, o escritório desenvolve projetos para clínicas, pousadas, escolas e restaurantes. Em projetos residenciais, muitas vezes são contratados para criar ambientes específicos, em vez de projetos completos.

Quanto ao perfil dos clientes, a entrevistada menciona que, embora a maioria seja composta por pessoas acima dos 50 anos, há uma crescente demanda de clientes mais jovens, entre 28 e 40 anos. Esses incluem desde clínicas odontológicas até projetos residenciais para jovens casais e profissionais. Apesar de atender um público mais maduro, o diferencial do escritório é não seguir tendências, mas, sim, adaptar o projeto à personalidade e estilo de cada cliente. A entrevistada valoriza clientes que buscam exclusividade e não projetos comuns. Ela ressalta a importância de que os clientes estejam abertos a ouvir as orientações das arquitetas e adaptar essas sugestões ao seu estilo particular.

Os clientes são atraídos pela exclusividade e atenção dada a cada projeto. O escritório é encontrado principalmente por indicação, já que não possui uma presença ativa em sites ou redes sociais. Muitos dos novos clientes veem projetos anteriores e ficam encantados com o trabalho. O escritório é especializado em projetos arquitetônicos e de interiores, com um foco especial em detalhamentos de marcenaria e móveis desenhados exclusivamente para cada cliente. Consultorias rápidas ou projetos de mobiliário não fazem parte do portfólio, a menos que seja para clientes já ativos do escritório.

Apesar de reconhecerem a importância das redes sociais, o escritório ainda não as utiliza de forma consistente, em parte devido à falta de tempo. Quando houve um período de maior uso das redes sociais, incluindo *storytelling* sobre os projetos, o escritório viu um aumento significativo no número de clientes. Hoje, o fluxo de clientes vem principalmente de indicações, o que mantém a agenda cheia.

A gestora participa regularmente de feiras e eventos do setor, e acredita que a pesquisa em áreas afins, como arte e história, é fundamental para enriquecer o processo criativo. Ela menciona que esse conhecimento fora do campo de arquitetura e decoração contribui para um repertório mais rico e diversificado, que, por sua vez, agrega valor aos projetos.

Os eventos do setor são importantes não apenas para a construção de *networking* com fornecedores e profissionais, mas também para justificar escolhas de projeto. A gestora cita que, em uma feira, uma exposição paralela foi tão relevante quanto o próprio evento, reforçando a ideia de que um olhar crítico sobre o que acontece fora do setor é essencial para inovar dentro dele.

Em termos de precificação, o escritório utiliza uma base de cálculo que considera a complexidade e o tempo necessário para cada etapa do projeto. Embora a área do projeto não influencie diretamente o preço, ela ajuda a dimensionar a quantidade de trabalho. O perfil do cliente também é levado em consideração, pois alguns tendem a ser mais exigentes, o que demanda mais tempo e atenção.

A exclusividade dos serviços prestados é essencial para a contratação do escritório. Como um escritório pequeno, a equipe é composta por estagiários que trazem uma perspectiva jovem e renovada, mas os projetos são desenvolvidos diretamente pelas sócias, o que garante um atendimento mais próximo e personalizado.

Quanto à negociação, o escritório tem um limite claro e não aceita projetos abaixo desse valor. A negociação, quando ocorre, é mais relacionada a prazos ou condições de pagamento, pois os clientes que buscam o escritório geralmente valorizam a qualidade do projeto e o valor cobrado. A arquiteta reforça que a arquitetura é uma prestação de serviço que envolve tempo, conhecimento técnico e investimento cultural, e essa troca deve ser valorizada.

Ela acredita que a permanência de clientes é garantida por meio de um acompanhamento detalhado e constante, estando sempre disponível para resolver questões que surgem ao longo da obra. O comprometimento com o resultado final é fundamental, e ela ressalta a importância de ser parceira de todos os envolvidos no projeto, garantindo que o cliente sinta conforto e segurança durante todo o processo.

Apesar de não utilizarem uma estratégia comercial formal para fidelização, a entrevistada reconhece que poderia trabalhar melhor esse aspecto, como oferecer lembranças na entrega dos projetos ou em datas comemorativas. Ainda assim, o bom atendimento e a qualidade dos projetos têm garantido indicações constantes e a contratação recorrente de clientes antigos.

Em relação aos desafios do mercado de luxo, ela acredita que muitas vezes são clientes com uma situação financeira muito confortável e nem sempre são colaborativos, o que dificulta a execução do projeto. O maior desafio é atender clientes que possuem uma visão e uma experiência amplas; satisfazer as expectativas desse público exigente é mais desafiador. Os clientes de alto padrão, na posição de proprietários do projeto, frequentemente encontram oportunidades para modificarem aspectos do projeto de acordo com suas preferências pessoais e experiências anteriores.

Um cliente com expectativas altas e vasta experiência desafia os profissionais a trazer inovação e originalidade aos projetos. Para atender a esse mercado exigente, é essencial manter um olhar atento às novidades e tendências. A arquiteta costuma orientar sua equipe a não “pensar com o bolso do cliente”, uma vez que os clientes podem desejar soluções que, muitas vezes, parecem inviáveis para quem projeta. Portanto, é crucial estar atento às possibilidades que cada cliente imagina para o seu espaço.

Essa dinâmica oferece uma oportunidade valiosa de explorar novas tecnologias, móveis e conceitos de design, aumentando o repertório do escritório. Embora isso represente um desafio, é também uma chance de crescimento e aprendizado, permitindo que os profissionais se atualizem e apresentem propostas cada vez mais diferenciadas e alinhadas às expectativas de um público sofisticado.

O nicho de alto padrão não foi uma escolha para o escritório, ela acredita que pode ter sido uma afinidade de gosto estético que atraiu esses clientes, fazendo com que elas respondessem cada vez mais a essa demanda.

A arquiteta observa que a busca por simplicidade é uma tendência de mercado, tanto no Brasil quanto no exterior. Ela menciona que o luxo está assumindo uma estética mais discreta, sem ostentação visível. Embora a ostentação ainda exista, ela permanece “escondida”, sendo reconhecida apenas por aqueles que compreendem seu valor. A arquiteta exemplifica com o uso de móveis de madeira maciça e certificada, com design arrojado e rústico. São peças de alto valor, mas que, para os leigos, podem parecer comuns. Contudo, para quem entende de design, esses móveis carregam uma história e um valor artístico. Ela compara essas peças a mobiliário autoral, que, sem um nome exposto, revela sua essência e arte apenas para quem sabe apreciar. O luxo, segundo ela, está nos detalhes e na sofisticação do ambiente, sem necessidade de brilho ou ostentação.

A gestora acredita que, ao falar da não-ostentação, é essencial reconhecer o que define o verdadeiro luxo. Para ela, luxo é tempo; é o uso de materiais bem trabalhados e extraídos de maneira sustentável. É a valorização de itens manufaturados que têm história artística e social, além do design original, em contrapartida às cópias genéricas. Ela reforça que o luxo não pode ser representado por peças genéricas ou comuns, mas sim pela autenticidade e pela verdade por trás dos objetos. Em um mundo onde tudo é copiado e muitas vezes superficial, o verdadeiro luxo, segundo ela, é ser autêntico. Propor algo real, buscar a arte e ir além do objeto em si, é o caminho para se conectar com a essência do cliente e alcançar resultados significativos.

Dubois (2021) afirma que à medida que os comportamentos de consumo de luxo se ampliam, há um

olhar para além do consumo, mas para a busca de significado e dos benefícios do luxo. O escritor afirma que os consumidores tem investido cada vez mais em tempo, educação e saúde de modo a adquirir maior desenvolvimento cultural – não apenas físico –, e conquistar status e admiração em certos círculos. Ele afirma que comer e viver de forma saudável, fazer compras em supermercados especializados e usar energia e materiais sustentáveis estão cada vez mais associados a privilégios e status.

Ela também menciona que os profissionais da área de design de interiores têm diversas possibilidades de especialização, e destaca a iluminação e a automatização como áreas de grande relevância. Mesmo dentro da simplicidade citada como tendência, uma boa assistência luminotécnica, aliada ao uso de tecnologias avançadas, tem um papel essencial no mercado de luxo. O conhecimento sobre conforto térmico, visual e acústico é fundamental, e todas as especializações que promovem o conforto no ambiente interior são cruciais para atender às demandas desse mercado exigente.

A fim de classificar as respostas das entrevistas conforme os objetivos gerais da pesquisa, as informações foram estruturadas em tabelas para análise direcionada às categorias-chave mencionadas: estratégias de venda, marketing, segmentação e captação de clientes, e impacto dessas práticas no comportamento do consumidor.

Com base nas informações obtidas, foi possível identificar tanto padrões comuns quanto particularidades que diferenciam as abordagens de cada empresa em relação ao mercado de luxo.

Uma característica compartilhada por todos os escritórios é o foco na exclusividade e personalização dos serviços (Tabelas 2 e 5). O público-alvo é composto majoritariamente por clientes com alto poder aquisitivo que buscam projetos altamente customizados e feitos sob medida para suas necessidades e estilos de vida. O uso de materiais nobres e sustentáveis, assim como a atenção aos detalhes e ao design original, é considerado um ponto central na entrega dos serviços.

Outro padrão comum observado na Tabela 2, é o método de captação de clientes por indicação, que continua sendo a principal forma de atrair novos projetos. Essa abordagem está enraizada na confiança e na reputação que os escritórios constroem com seus clientes. Embora as redes sociais tenham sido citadas como ferramentas importantes, sua utilização varia entre os escritórios, sendo que apenas um deles relatou o uso consistente de estratégias digitais avançadas.

Em termos de tendências de mercado, os escritórios 2 e 3 mencionam o conceito de *quiet luxury* (Tabela 5) — um luxo mais discreto, que enfatiza a sofisticação sutil, focado na qualidade e na durabilidade, mas sem a ostentação explícita. O conceito favorece o design atemporal em vez de modismos passageiros, e abraça elementos clássicos, artesanato de alta qualidade e materiais que envelhecem lindamente. A grife francesa Louis Vuitton recentemente revelou sua coleção com mesmo nome, que simboliza a sofisticação sutil

Tabela 2

Segmentação de Mercado e Perfil do Cliente

Escritório	Perfil do Cliente	Segmentação e Abordagem	Observações
Escritório 1	Clientes entre 35-60 anos; majoritariamente médicos, empresários e funcionários públicos.	Foco em ambientes residenciais. Indicação é o principal método de captação.	A exclusividade e qualidade dos serviços são altamente valorizadas. Presença limitada nas redes sociais. Consideram as indicações mais relevantes.
Escritório 2	Empresários de 35-55 anos, muitos com rendas extremamente altas, inclusive bilionários.	Utiliza redes sociais (Instagram), com 70% dos clientes captados por esse canal.	O gestor menciona o desejo de atrair a "camada mais alta" do mercado de luxo, promovendo postura mais sóbria e projetos exclusivos. Redes sociais são fundamentais para captação.
Escritório 3	Público variado: maioria acima de 50 anos, mas atendem também jovens entre 28-40 anos.	80% dos projetos são comerciais. A captação se dá por indicação.	Valorizam a adaptação aos estilos dos clientes, sem seguir tendências. Focam na exclusividade.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Tabela 3

Estratégias de Venda e Marketing

ESCRITÓRIO	ESTRATÉGIAS DE VENDA	USO DE MARKETING E REDES SOCIAIS	OBSERVAÇÕES
Escritório 1	Não realiza pesquisas formais de satisfação, mas coleta "feedbacks" e realiza ajustes por experiência.	Uso limitado das redes sociais, com foco em compartilhamento de projetos finalizados. Não utilizam marketing digital avançado.	Valoriza o "networking" em feiras e eventos para manter contatos e absorver novos conhecimentos.
Escritório 2	Aumenta a percepção de valor e retém clientes através de um forte vínculo emocional.	O Instagram é a principal ferramenta de marketing. Consideram expandir para plataformas como o Pinterest para mercado internacional.	A presença do escritório nas redes sociais é fundamental para construir engajamento emocional e monetizar sua expertise através de cursos e mentorias.
Escritório 3	Consultorias rápidas não fazem parte do portfólio. A retenção vem pelo bom atendimento.	As redes sociais são utilizadas de forma inconsistente. Quando aplicadas, aumentam o número de clientes.	A gestora vê nas feiras e eventos uma oportunidade para expandir o repertório criativo e se manter atualizada. Investir na presença online é uma necessidade, mas ainda não implementada totalmente.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Tabela 4

Precificação e Modelo de Negócio

Escritório	Modelo de Precificação	Negociação e Lucro	Observações
Escritório 1	Baseada em custos, tipologia e complexidade do projeto. Metragem não é fator determinante para o preço.	Negociações de valores são raras, foca-se em condições de pagamento.	A busca por excelência e exclusividade agrega valor ao projeto, o que justifica os preços mais elevados.
Escritório 2	Calculada por horas de trabalho e etapa do projeto, com aumento gradual conforme a demanda.	Planeja contratar um profissional especializado em negociações financeiras para maximizar lucros.	O gestor vê uma necessidade de estruturar a equipe para melhorar a gestão de riscos e maximizar o retorno financeiro sem perder a qualidade do serviço.
Escritório 3	A precificação é baseada no tempo necessário e complexidade do projeto.	Não aceitam projetos abaixo de um certo limite, preferem clientes que valorizem o trabalho ao invés de barganhar preços.	O escritório valoriza a arquitetura como um serviço que envolve conhecimento técnico e cultural, destacando a necessidade de se manter dentro de um padrão de qualidade exigente.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

por meio do uso de materiais de extrema qualidade, linhas elegantes e tons de cores suaves, acentuando texturas e retornando à essência do luxo discreto, que incorpora uma elegância atemporal e refinada (Louis Vuitton, 2024).

Dubois (2021) quando discursando sobre a dinâmica por busca de status no consumo de luxo descreve que os consumidores com menos experiência nesse mercado são normalmente de níveis econômicos mais baixos e se inclinam para o consumo conspícuo,

Tabela 5

Tendências e Inovações

Escritório	Principais Tendências Citadas	Inovações e Impacto no Mercado de Luxo	Observações
Escritório 1	Sustentabilidade é uma grande tendência.	Tecnologia aplicada a questões de sustentabilidade é um ponto-chave para o futuro do mercado de luxo.	A busca por um crescimento econômico equilibrado e a crítica ao uso excessivo de itens exóticos e raros são tendências discutidas, focando em sustentabilidade.
Escritório 2	"Quiet luxury" e o uso de materiais naturais (rochas, madeiras) são destacados.	O gestor vê o sucesso através da especialização. O uso de novas plataformas como Pinterest e a monetização de outros serviços são novas fronteiras para expandir o escritório.	A importância de eventos como o "Fuori Saloni" para manter-se atualizado e adaptar inovações tecnológicas à realidade dos clientes brasileiros é citada como essencial.
Escritório 3	"Quiet luxury", com o uso de materiais certificados.	A gestora cita que a simplicidade, com alta qualidade, é uma tendência forte, especialmente com o uso de tecnologias luminotécnicas e de automação para promover conforto e sofisticação.	Ela valoriza a autenticidade no design e acredita que o verdadeiro luxo está na essência e na história dos objetos e materiais usados. A autenticidade e a atenção às necessidades dos clientes são vistas como essenciais.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

como, por exemplo, fazendo uso de logotipos de luxo proeminentes. Em contrapartida, aqueles que já consomem desse mercado a mais tempo, tendem a produtos de luxo mais discretos. Isso ocorre porque os consumidores menos experientes procuram se afiliar a grupos mais ricos e os mais experientes, procuram se dissociar do convencional.

A sustentabilidade também se destaca como uma demanda crescente no mercado de luxo, como percebido na Tabela 5, com um foco cada vez maior na utilização de matérias-primas naturais e no respeito ao meio ambiente. Conforme observado no estudo de Hepner (2021), os consumidores de produtos de luxo que valorizam a sustentabilidade esperam que as marcas comuniquem de forma clara e transparente seus esforços nessa área. A pesquisa revela que os consumidores demonstram maior intenção de compra, estão dispostos a pagar mais e a recomendar marcas de luxo percebidas como sustentáveis. No entanto, muitos afirmam ter pouco conhecimento sobre as ações de sustentabilidade adotadas, o que ressalta a necessidade de as empresas se comunicarem de maneira estratégica e clara sobre seus compromissos e práticas sustentáveis, de modo a fortalecer o vínculo com seus consumidores criando uma relação baseada em valores compartilhados.

Cada escritório, no entanto, apresenta abordagens específicas que os diferenciam. O escritório 1, adota uma abordagem mais conservadora em termos de marketing digital, confiando principalmente em indicações para captar clientes (Tabelas 2 e 3). A exclusividade e a qualidade do serviço são os pilares do negócio, e a participação em feiras e eventos é vista como uma oportunidade para fortalecer relações de *networking* e adquirir novos conhecimentos.

Já o escritório 2 destaca-se pelo uso estratégico das redes sociais, especialmente o Instagram, como principal ferramenta de captação de clientes (Tabelas 2 e 3). O gestor desse escritório enfatiza a importância do *storytelling* e dos vídeos (Reels) para gerar engajamento e aumentar o alcance da marca. Eles também visam expandir para o mercado internacional e pretendem utilizar o Pinterest como uma plataforma para isso.

Por fim, no escritório 3, a personalização dos projetos, sem seguir tendências de mercado, é o principal diferencial, como identificado nas Tabelas 2 e 5.

Embora o marketing digital não seja uma prioridade, a empresa reconhece que o uso das redes sociais teve impacto positivo no crescimento do número de clientes quando aplicado (Tabela 3). A gestora também valoriza a ampliação do repertório criativo por meio de influências de áreas como a arte e a história, o que agrega mais valor aos projetos.

O presente estudo se direcionou a estudar o escritório de arquitetura e design de interiores especializado em apartamentos pequenos, com o objetivo de compreender os desafios enfrentados em sua busca por rentabilidade sustentável e posicionamento no mercado de luxo. A análise revelou que, apesar de sua crescente popularidade, problemas relacionados à estrutura de precificação e à dependência de indicações impactavam negativamente sua lucratividade. O reposicionamento da marca foi identificado como uma estratégia necessária para atrair um público mais exigente, por meio da oferta de serviços premium, personalização e *rebranding*.

Complementando essa análise, as entrevistas realizadas forneceram percepções valiosas que indicaram a importância das redes sociais, em especial o Instagram, como ferramentas cruciais para a atração de clientes, ressaltando a necessidade de integrar estratégias digitais com as tradicionais abordagens baseadas em indicações.

Um ponto crítico identificado tanto no estudo de caso quanto nas entrevistas refere-se à estrutura de precificação. Enquanto o estudo de caso apontou que a precificação inadequada resultava em margens de lucro insatisfatórias, as entrevistas confirmaram que, no contexto do mercado de luxo, os preços devem refletir o valor agregado dos serviços. Os gestores entrevistados enfatizaram que uma abordagem de precificação assertiva, aliada à personalização dos serviços, é fundamental para garantir a sustentabilidade financeira dos escritórios.

Além disso, o estudo de caso mencionou a necessidade de um reposicionamento da marca para se alinhar às expectativas do mercado de luxo. Esse movimento foi corroborado pelos entrevistados, que destacaram a relevância de construir uma identidade de marca forte e de adotar estratégias focadas em exclusividade e sofisticação. O *rebranding*, como solução mencionada no estudo de caso, também foi identificado como uma prática recomendada, com a comunicação e a imagem sendo alinhadas ao público elitizado.

Outro aspecto que merece destaque é sobre o engajamento de clientes. As entrevistas reforçam a importância da experiência diferenciada e do relacionamento contínuo com os clientes como elementos essenciais para não só promover a satisfação, mas também, transformá-los em promotores da marca, gerando novas indicações e maior recorrência de projetos.

Em suma, o comparativo entre o estudo de caso e as entrevistas semiestruturadas revela que os desafios enfrentados pelo escritório analisado foram reforçados pelos *insight*s dos gestores entrevistados. O alinhamento estratégico entre as duas metodologias sugere a necessidade de integrar marketing digital, precificação correta e uma identidade de marca clara como elementos cruciais para garantir o sucesso no mercado de luxo. Essa análise oferece uma base sólida para as considerações finais do trabalho, destacando a complexidade e a interdependência das estratégias empresariais no contexto da arquitetura e do design de interiores de alto padrão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados indicaram que a motivação predominante dos consumidores de arquitetura de luxo é a busca por status e exclusividade, alinhando-se à teoria de consumo conspícuo de Veblen (1899). A percepção de marca foi identificada como um fator determinante na escolha do fornecedor de serviços, reforçando a importância do branding estratégico. Além disso, constatou-se que a personalização da experiência é um diferencial competitivo significativo, influenciando diretamente a satisfação e retenção dos clientes.

Em termos de precificação, a pesquisa revelou que escritórios de arquitetura que comunicam melhor o valor agregado de seus serviços consegue justificar preços mais elevados, aumentando sua lucratividade e prestígio no mercado.

Com base nos padrões e particularidades observados, algumas recomendações práticas podem ser aplicadas para melhorar a atuação dos escritórios de alto padrão. Embora as indicações sejam eficazes, é possível expandir seu alcance digital e investir em uma presença mais robusta nas redes sociais de modo a valorizar a exclusividade e a personalização dos serviços oferecidos, fortalecendo a identidade visual do escritório e ajudando a construir uma confiança sólida no mercado.

Além disso, os escritórios de arquitetura de alto padrão devem desenvolver estratégias de retenção mais estruturadas. Programas de relacionamento personalizados como incentivos para indicações, comunicações regulares e gestos de apreciação podem fortalecer o vínculo emocional com os clientes e garantir contatos futuros. Esse tipo de estratégia não apenas incentiva a satisfação do cliente, mas também eleva a imagem da marca, um elemento fundamental em um mercado que valoriza o relacionamento pessoal e a experiência de serviço diferenciada.

Outro ponto fundamental é a incorporação de soluções sustentáveis e tecnológicas. Assim, o uso de materiais ecológicos e tecnologias avançadas não só agrega valor ao projeto, como também atende às expectativas desse público. Escritórios que investem em sustentabilidade se posicionam de forma diferenciada, atraindo clientes preocupados com o impacto ambiental de suas escolhas.

Conforme traçado pelos gestores entrevistados, é importante que os profissionais da área busquem inspiração fora dos limites tradicionais da arquitetura e design. Arte, cultura e história podem fornecer uma base sólida e diversificada de referências, enriquecendo a abordagem criativa e garantindo que os projetos carreguem um valor estético mais profundo e culturalmente relevante, o que agrega um nível de sofisticação que vai além da simples estética.

Portanto, este estudo contribui para o entendimento das estratégias de marca e experiência do consumidor no mercado de arquitetura de luxo, sugerindo que um reposicionamento bem-planejado, aliado à personalização do atendimento e à comunicação eficiente do valor do serviço, são fatores essenciais para o sucesso e sustentabilidade das empresas do setor.

No entanto, é essencial considerar as limitações deste estudo. A pesquisa foi conduzida em uma região específica e baseou-se na análise de apenas três escritórios de alto padrão, o que pode limitar a generalização dos resultados. Embora as descobertas tenham sido relevantes, expandir o estudo para um maior número de entrevistados e uma abrangência geográfica mais ampla permitiria obter uma compreensão mais sólida e representativa das estratégias no mercado de luxo. Isso aprofundaria o entendimento das práticas de mercado e das dinâmicas de consumo no setor de arquitetura e design de interiores de alto padrão, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes.

AGRADECIMENTOS

Expresso meu profundo reconhecimento à minha família; Ao meu orientador, cuja orientação e encorajamento foram essenciais para o desenvolvimento deste trabalho; Aos entrevistados que gentilmente dedicaram seu tempo e compartilharam suas experiências para a realização desta pesquisa e, por fim, estendo meus sinceros agradecimentos à USP/Esalq pela oportunidade da bolsa de estudos.

Referências Bibliográficas

Aldhamiri, A. Carlson J. Vilches-Montero, S. Rahman, S. Gudergan, S. 2024. What drives higher active customer engagement in luxury brands' social media? Measurement and contingencies. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698924001000. Acesso em: 19 set 2024.

Arantes, Pedro Fiori. 2010. Arquitetura na era digital-financeira: Desenho, canteiro e renda da forma. Tese de doutorado em Arquitetura e Urbanismo. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16132/tde-01062010-095029/publico/PedroArantes_72dpi.pdf. Acesso em: 08 abr 2024.

Bain & Company. 2023. Mercado brasileiro de luxo deve movimentar até R$ 133 bilhões em 2030, projeta Bain. Disponível em: https://www.bain.com/pt-br/about/media-center/press-releases/south-america/2023/mercado-brasileiro-de-luxo-deve-movimentar-ate-r$-133-bilhoes-em-2030-projeta-bain/. Acesso em: 02 abr 2024.

Castarède, J. 2005. O Luxo: Os segredos dos produtos mais desejados do mundo. 1ª Edição, Barcarolla, São Paulo, Brasil.

Diniz, Cláudio. 2012. O mercado de Luxo no Brasil. Pensamento-Cultrix, São Paulo, Brasil.

Dubois, B.; Czellar, S.; Laurent, G. 2005. Consumer Segments Based on Attitudes Toward Luxury: Empirical Evidence from Twenty Countries. Marketing Letters, Nova York, EUA.

Dubois, B.; Jung, S.; Ordabayeva, N.; 2021. The psychology of luxury consumption, Current Opinion in Psychology. Elsevier. Disponível em: https://www.insead.edu/sites/insead/files/assets/faculty-personal-site/david-dubois/16_Dubois_Jung_and_Ordabayeva_2020.pdf. Acesso em: 18 set 2024.

Ferreirinha, Carlos. 2019. O paladar não retrocede. DVS Editora, São Paulo, Brasil.

Gil, A. 2002. Como elaborar projetos de pesquisa. Editora Atlas. São Paulo, Brasil. Disponível em: http://biblioteca.isctem.ac.mz/bitstream/123456789/734/1/%5BAntonio-Carlos-Gil%5D-Como-elaborar-projetos-de-pes%28z-lib.org%29.pdf. Acesso em: 12 out 2024.

Hepner, J., Chandon, J.-L. and Bakardzhieva, D. 2021. Competitive advantage from marketing the SDGs: a luxury perspective. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MIP-07-2018-0298/full/html#sec001. Acesso em 18 set 2024.

Kapferer, Jean-Noël. 2009.The challenges of luxury branding. Disponível em: https://www.academia.edu/35398352/The_challenges_of_luxury_branding. Acesso em: 03 abr 2024.

Kolb, David A. 1984. Experiential learning: experience as the source of learning and development. Prentice Hall, Englewood Cliffs, Nova Jersey.

Kapferer, Jean-Noël; Bastien, Vincent. 2011. Luxury Strategy: Break the rules of marketing to build luxury brand. Kogan Page, Londres, Reino Unido

Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. 2010. Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Elsevier, Campus, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/3472e2ca0932a98d7edbc110c8c58de9/$File/9938.pdf. Acesso em: 22 mar 2024.

Louis Vuitton. 2024. Quiet Luxury Series. Disponível em: https://hk.louisvuitton.com/eng-hk/recommendations/quiet-luxury. Acesso em: 18 set 2024.

LVMH. 2024. Dream Big. Disponível em: https://www.lvmh.com/join-us/work-at-lvmh/dream-big. Acesso em: 17 set 2024.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. 2014. Qualitative data analysis: A methods sourcebook. Arizona State University. EUA. Disponível em: https://www.metodos.work/wp-content/uploads/2024/01/Qualitative-Data-Analysis.pdf. Acesso em: 26 mar 2024.

Ortiz, R. 2019. O universo do luxo. 1ª Edição. Alameda Editorial, São Paulo, Brasil.

Passarelli, Silvio. 2012. O universo do luxo: marketing e estratégia para o mercado de bens e serviços de luxo. Manole, São Paulo, Brasil.

Silverstein, Michael J.; Fiske, N. 2008. Trading Up: Why Consumers Want New Luxury Goods – And How Companies Create Them. Portfolio. EUA.

Strehlau, Suzane. 2008. Marketing do Luxo. 1ª Edição. Cengage, São Paulo, Brasil.

Valor Econômico. 2023. O luxo de fato. Disponível em: https://infograficos.valor.globo.com/especial/o-luxo-de-fato.html. Acesso em: 02 abr 2024.

Veblen, T. 1899. The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions. Macmillan, USA. Disponível em: https://moglen.law.columbia.edu/LCS/theoryleisureclass.pdf. Acesso em: 25 mar 2024.

Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring Perceptions of Brand Luxury. Journal of Brand Management, 11, 484-506. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/31968013_Measuring_perceptions_of_brand_luxury. Acesso em: 30 jan 2025.

Yin, Robert K. 2016. Pesquisa qualitativa do início ao fim [recurso eletrônico]. Penso. Porto Alegre. Brasil. Disponível em: https://l1nk.dev/XJcVj. Acesso em: 25 mar de 2024.

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO

Este formulário foi elaborado para obtenção de dados para o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) MBA em Gestão de Vendas da USP/ESALQ, que tem como tema "A construção de valor no mercado de luxo: Estratégias de marca e experiência do consumidor relacionadas à Arquitetura e ao Design de Interiores".

O objetivo desta pesquisa é compreender sobre as práticas de marketing, vendas e captação de clientes em escritórios já consolidados no mercado de luxo e como essas estratégias influenciam o comportamento dos consumidores, a percepção da marca e, por conseguinte, a eficácia com que a empresa obtém receita e lucro.

Sua participação é fundamental para o sucesso desta pesquisa. As informações fornecidas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e serão tratadas com total confidencialidade, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Ao prosseguir com o preenchimento deste formulário, você concorda em participar de forma voluntária, anônima e autoriza o uso dos dados fornecidos para os fins mencionados. Você tem o direito de retirar seu consentimento a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

Agradeço desde já pela sua participação e colaboração.

Bloco 1

Seção 1: Informações Gerais

1) Nome do escritório:
2) Ano de fundação:
3) Localização:
4) Número de funcionários:
5) Especialização principal (residencial, comercial, etc.):

Seção 2: Perfil dos Clientes

6) Qual é o perfil típico de seus clientes (faixa etária, ocupação, faixa de renda etc.) e quais suas características mais marcantes?
7) Quais são as principais motivações de seus clientes ao contratar seus serviços?

8) Como seus clientes geralmente encontram seu escritório (indicações, redes sociais, site, eventos, etc.)?

Seção 3: Serviços Oferecidos

9) Quais serviços específicos você oferece que são mais valorizados por seus clientes de luxo?

10) Você oferece serviços adicionais, como consultoria de design de interiores ou fornecimento de mobiliário e decoração?

( ) Sim

( ) Não

11) Se sim, quais são esses serviços adicionais e como eles são integrados ao seu negócio principal?

Bloco 2

Seção 4: Estratégias de Marketing

12) Quais canais de marketing você considera mais eficazes para alcançar seus clientes de luxo? (redes sociais, site, blogs, revistas especializadas, etc.)

13) Como você utiliza as redes sociais para promover seus serviços?

14) Você usa "storytelling" para contar a história de seus projetos? Se sim, como?

15) Quais estratégias de SEO e SEM você aplica para aumentar a visibilidade do seu site?

Seção 5: Captação de Clientes

16) Qual é a sua principal estratégia para atrair novos clientes de luxo?

17) Você participa de eventos ou feiras do setor de arquitetura e design de luxo?

( ) Sim

( ) Não

18) Se sim, quais eventos e como eles contribuem para a captação de novos clientes?

19) Como você mede a eficácia de suas estratégias de captação de clientes?

Seção 6: Vendas e Precificação

20) Como você estrutura seus preços para serviços de arquitetura de luxo?

21) Quais fatores são mais importantes para seus clientes na decisão de contratar seus serviços (preço, qualidade, exclusividade, etc.)?

22) Como você lida com negociações e ajustes de orçamento com clientes de alto padrão?

Seção 7: Satisfação e Retenção de Clientes

23) Como você garante a satisfação dos seus clientes durante e após a execução dos projetos?

24) Você realiza pesquisas de satisfação com seus clientes?

( ) Sim

( ) Não

25) Se sim, quais são os principais "feedbacks" e como você utiliza esses dados para melhorar seus serviços?

26) Quais estratégias você utiliza para garantir a satisfação de seus clientes e estimular recomendações?

Seção 8: Desafios e Oportunidades

27) Quais são os maiores desafios que você enfrenta no mercado de luxo?

28) Quais oportunidades você enxerga para o crescimento do seu escritório nesse mercado?

29) Quais inovações ou tendências você acredita que impactarão o mercado de luxo nos próximos anos?

Seção 9: Sugestões e Comentários

30) Quais sugestões você daria para escritórios que estão tentando entrar ou se reposicionar no mercado de luxo?

31) Em sua experiência, quais são as áreas ou especializações dentro da arquitetura e do design que você acredita que são escassas no mercado atualmente? Há alguma demanda específica de clientes que não está sendo atendida adequadamente devido à falta de profissionais capacitados?